

بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی با سکوت سازمانی و  
کیفیت زندگی کاری کارکنان نواحی ۱ و ۲ اداره آموزش و پرورش

شهر همدان در سال تحصیلی ۱۳۹۸-۱۳۹۹

(تاریخ دریافت ۱۳۹۹/۰۶/۱۵، تاریخ تصویب ۱۴۰۰/۰۲/۱۲)

دکتر محمود تعجبی<sup>۱</sup>

استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا

پریسا حمزه ای<sup>۲</sup>

کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه بوعلی سینا، همدان

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه ی ادراک عدالت سازمانی با سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان نواحی ۱ و ۲ اداره آموزش و پرورش شهر همدان بود. روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده ها توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری آن شامل کارکنان ادارات آموزش و پرورش ناحیه ۱ و ۲ شهر همدان به تعداد ۲۰۷ نفر بود که با روش نمونه گیری تصادفی نسبتی و با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۱۳۲ نفر به عنوان حجم نمونه تعیین شدند. ابزارهای پژوهش شامل سه پرسشنامه ادراک عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)، پرسشنامه سکوت سازمانی دینه (۲۰۰۳) و پرسشنامه کیفیت زندگی کاری کارکنان ریچارد والتون (۱۹۷۵) بود. روایی آنها مورد تایید استاد راهنما قرار گرفت. پایایی پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۵، ۰/۷۸، ۰/۹۲ برآورد گردید.

<sup>۱</sup> m.taajobi@basu.ac.ir

<sup>۲</sup> نویسنده مسئول m.taajobi@basu.ac.ir

برای تجزیه و تحلیل داده ها از شاخص های آمار توصیفی شامل (جدول، نمودار، فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار)، و روش آمار استنباطی (آزمون کالموگروف - اسمیرنوف، آزمون T تک گروهی، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون)، استفاده شده است. نتایج نشان داد که میانگین ادراک عدالت سازمانی بالاتر از سطح میانگین (۳) بود، کیفیت زندگی کاری کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر همدان پایین تر سطح میانگین (۳) بود، وضعیت سکوت سازمانی که پایین تر از سطح میانگین (۳) بود. نتایج همبستگی نشان داد بین ادراک عدالت سازمانی و سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه معنی داری وجود داشت. نتایج پیش بینی بیانگر آن بود که مولفه های عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مروده ای ادراک عدالت سازمانی بیشترین پیش بینی کنندگی را بر سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان دارند.



**واژگان کلیدی:** ادراک عدالت سازمانی، سکوت سازمانی، کیفیت زندگی کاری

## مقدمه

جهان معاصر با سرعتی شگفت‌انگیز در حال تحول است. اگرچه این تحول در تمام دوران وجود داشته، ولی امروزه این تحول چه به لحاظ محتوا و چه به لحاظ سرعت بی سابقه است. سازمان‌ها به عنوان یکی از بارزترین مشخصه‌های جوامع امروزی نیز به سرعت در حال تغییرند و نقش نیروی انسانی در این تحولات غیر قابل انکار است و در دنیای پیچیده و متغیر امروزی که رقابت بسیار زیادی بین جوامع مختلف در راستای دستیابی به جدیدترین فناوری‌ها، باصرفه‌ترین منابع و مجرب‌ترین نیروی انسانی وجود دارد، منابع انسانی و بالأخص افراد خلاق، نوآور و کارآفرین و صاحب‌اندیشه‌های نو به مثابه باارزش‌ترین سرمایه‌های سازمانی هستند (هنری، ۱۳۸۲). در نظام کنونی ارتقای عملکرد فردی و سازمانی، یکی از اهداف عمده‌ی هر سازمان زنده و فعالی است. اگر منابع انسانی را یکی از مهم‌ترین ارکان ارتقای عملکرد سازمان بدانیم واضح است که بررسی متغیرهای اثرگذار بر عملکرد آنان تا چه اندازه راهنمای مدیران در بهبود عملکرد سازمان خواهد بود (رابینز، ۱۳۸۷). در رابطه با زندگی کاری افراد و مرور در آن، می‌توان گفت که سازمان‌ها نقش اساسی داشته و شدیداً در زندگی‌ها نفوذ کرده‌اند. به طوری که افراد روزانه با سازمان‌های متعددی در تماس بوده و قسمت اعظم زندگیشان را در آن می‌گذرانند. یکی از سازمان‌های جامعه، نظام آموزش و پرورش است، که به اکثر قریب به اتفاق سازمانها و شاید همه‌ی آنها مربوط است و در سازمان‌های دیگر جامعه، اثر می‌گذارد (بیک زاده، سرمست و خوبشی، ۱۳۸۸: ۱۷۷). در جوامع انسانی نهاد آموزش و پرورش به عنوان یک سازمان از مهم‌ترین عوامل رشد اجتماعی، اقتصادی و تربیتی به شمار می‌رود زیرا عامل رشد، آگاهی و سازمان‌دهی نیروی انسانی در جامعه می‌باشد. در ادبیات نوین مدیریت، مدیریت سرمایه‌های انسانی از جمله مفاهیمی است که بیشترین سهم را به خود اختصاص داده است در واقع بهترین و با ارزش‌ترین سرمایه‌ها و دارائی‌ها بدون سرمایه انسانی قابلیت استفاده نخواهد داشت. اهمیت نیروی انسانی در سازمان تا به اندازه‌ای است که آنها را مشتریان داخلی می‌نامند و میتوان گفت تا زمانی که مشتریان از فعالیت خود خشنود نباشند،

جلب رضایت مشتریان بیرونی بسیار سخت و شاید غیر ممکن باشد. اگر نیروی کار، عرق سازمانی نداشته باشد و از توانمندی خویش برای پیشبرد اهداف سازمان استفاده ننماید، سازمان به اهداف خود نخواهد رسید (آدریس و اردلی ۱۳۸۳). به بیانی دیگر نیروی انسانی مهم ترین سرمایه ی سازمانهاست و هرچه این سرمایه کیفیت مطلوبتری داشته باشد احتمال موفقیت و بقای سازمان نیز بیشتر خواهد شد لذا باید در مورد بهبود کیفی نیروی انسانی سعی فراوان نمود چرا که این اقدام هم به نفع سازمان است و هم به نفع افراد، اما تنها آموزش های تخصصی شامل این اقدام نمی گردد، بلکه بهبود نگرش ها و تعدیل ارزش های افراد را نیز شامل می شود، با توجه به این که هرچه اعضای سازمان، بیشتر ارزش های سازمان را بپذیرند بیشتر خود را متعلق به سازمان بدانند و خود را ملزم به تلاش در راه رسیدن به اهداف آن بدانند، احتمال موفقیت سازمان بیشتر خواهد بود. عدالت و اجرای آن یکی از نیاز های اساسی و فطری انسان است که همواره در طول تاریخ وجود آن بستری مناسب جهت توسعه جوامع انسانی فراهم کرده است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸). عدالت از جمله الزامات هر نوع مشارکت اجتماعی است. استمرار حضور افراد در گروه ها به نحوه ی ادراک آنان از چگونگی و رعایت انصاف و عدالت بستگی دارد (پور عزت، ۱۳۸۲) ادراک عدالت سازمانی اصل اساسی برای کارکرد اثرگذار سازمان در رضایت افراد است. امروزه توجه بسیاری به عدالت به عنوان ساختار مهم و زمینه تحقیقی در رفتار سازمانی معطوف شده است. عدالت سازمانی به رفتار منصفانه با کارکنان سازمان اشاره دارد (یوسفی نسب، ۲۰۱۲). رفتار منصفانه، چیزی است که کارکنانی که زمان و توانایی های خود را در سازمان سرمایه گذاری می کنند، انتظار دارند (ریچارد و چارلز، ۲۰۰۵). در کل عدالت موجب انسجام افراد در سازمان ها خواهد شد و بی عدالتی ممکن است عاملی برای ایجاد سکوت سازمانی گردد. (اسلد، ۲۰۰۸) سکوت سازمانی پدیده ای رایج و شایع در اغلب سازمانهاست که به دلایل مختلف اتفاق می افتد و باعث می شود

---

<sup>۱</sup>Richard & Charles

<sup>۲</sup>Slad

کارکنان با مدیران و همکاران خود در بیان ایده‌ها و چاره‌جویی برای حل مشکلات سازمان مشارکت نمایند و بی‌تفاوت از کنار مشکلات عبور کنند (شریفی و اسلامیه، ۱۳۹۲) در واقع سکوت سازمانی پدیده‌ی جدیدی است که در آن کارکنان سازمان به دلایل متفاوت از جمله بی‌عدالتی از اظهارنظر درباره مشکلات سازمان خودداری می‌کنند و سکوت اختیار می‌کنند (پیندر و هارلوس، ۲۰۰۱) سکوت، علامتی برای بیماری سازمانی محسوب می‌شود و مدیران باید عامل اساسی آن را ردیابی کنند. بی‌توجهی به این موضوع می‌تواند سبب سکون یا حتی مرگ سازمان گردد. از جمله مهم‌ترین عوامل سازمانی که ممکن است سکوت را در کار تحت تأثیر قرار دهد میزان ادراک کارکنان از انصاف و عدالت در محیط کاری می‌باشد (تانگیرالا، رامونجم، ۲۰۰۸).

یکی دیگر از عوامل بنیادی تأثیرگذار در اثربخشی سازمان‌ها از جمله آموزش و پرورش، کیفیت زندگی کاری کارکنان در سازمان می‌باشد. کیفیت زندگی کاری کارکنان به مجموعه‌ای از کارها، عملکردهای سازمانی نظیر مدیریت مشارکتی، غنی‌سازی شغلی و شرایط کاری مطمئن اشاره دارد. کیفیت زندگی کاری فرایند تصمیم‌گیری مشترک، همکاری و سازش متقابل میان مدیر و کارکنان می‌باشد و هدف آن تغییر شرایط کاری به گونه‌ای است که کارکنان مشارکت بیشتری در کار داشته باشند. کیفیت زندگی کاری شامل هرگونه بهبود در فرهنگ سازمانی است که باعث رشد و تعالی کارکنان در سازمان می‌شود (فلیپو، ۱۹۱۸). در واقع کیفیت زندگی کاری نمایانگر نوعی فرهنگ سازمانی یا شیوه‌ی مدیریت است که کارکنان بر اساس آن احساس مالکیت، خودگردانی، مسئولیت و عزت نفس می‌کنند (رودکی، ۱۳۸۲). مفهوم کیفیت زندگی کاری، مربوط به فلسفه‌ای در سازمان هاست که می‌خواهد شان و منزلت کارکنان را افزایش دهد. در بعضی سازمان‌ها، برنامه‌های کیفیت زندگی کاری قصد دارد اعتماد، درگیری و توانایی حل مساله کارکنان و در نتیجه رضایت و

---

<sup>۱</sup>Tangirala&ramonjem

<sup>۲</sup>Flippo Edwin

اثر بخشی سازمان را افزایش دهد (خوشبختی، احسانی، اسدی، کاظم نژاد، ۱۳۸۴). در ادامه به مطالعاتی پرداخته میشود که رابطه دو به دویی متغیرهای پژوهش را مورد بررسی قرار داده اند؛ میر کمالی و نارنجی ثانی (۱۳۸۷) نشان دادند رابطه ی مثبت و معناداری بین کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی اعضای هیئت علمی وجود دارد. رامین مهر و همکاران (۱۳۸۸) نشان دادند که رابطه ی بین ادراک از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی معنادار است. شهبازی و همکاران (۱۳۸۸) نشان داد که بین کیفیت زندگی کاری کارکنان و عملکرد مدیران رابطه ی مثبت و معناداری وجود دارد. یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) نشان دادند رابطه مثبت و معناداری بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد. فانی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیقی عامل شخصیت سالم سازمانی را از عوامل تعدیل کننده رابطه مابین درک افراد از عدالت سازمانی و رفتار شهروندی محسوب گردید. امیر خانی و آغاز (۱۳۹۰)، بیان کردند عدالت سازمانی بر هویت کارکنان تاثیر گذار است. شجاعی (۱۳۹۱) رفتار مدیران و رهبران برای جلوگیری و از بین بردن سکوت سازمانی از اهمیت ویژه ای برخوردار است و تشویق کارکنان را یکی از عوامل اصلی می داند. مقیمی و همکاران (۱۳۹۱) رابطه ی مثبت میان عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان را نشان داد. نصر اصفهانی و دهکردی (۱۳۹۱) نشان دادند که رابطه مثبت و معناداری بین کیفیت زندگی کاری و سکوت سازمانی کارکنان وجود دارد. یزدانی (۱۳۹۲) نشان داد که عدالت سازمانی با کیفیت زندگی کاری رابطه ی مستقیم و معناداری دارد. بیدختی، مردانی (۱۳۹۳) از دانشگاه سمنان در پژوهشی با عنوان ارتباط بین عدالت سازمانی درک شده با کیفیت زندگی کاری کارکنان به بررسی کیفیت زندگی کاری کارکنان پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. عنایتی و بزرگ نیا (۱۳۹۳) نشان دادند که بین دو متغیر سکوت سازمانی و عملکرد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مازندران رابطه منفی و معناداری وجود دارد. ایمانی (۱۳۹۳) نشان داد رابطه مثبت و معناداری بین کیفیت زندگی کاری و سکوت سازمانی وجود دارد. خرسندی یامچی و همکاران (۱۳۹۳) بین داشتند که بین عدالت سازمانی و مولفه های آن با کیفیت زندگی کاری، بین عدالت سازمانی و مولفه

های آن با فرهنگ سازمانی، بین فرهنگ سازمانی با کیفیت زندگی کاری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. عارفی (۱۳۹۴)، در پژوهشی بهشتی به این نتیجه رسید که بین ادراک عدالت سازمانی و مؤلفه‌های آن با کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. فرح بخش و رسولی (۱۳۹۵)، به بررسی مطالعه ای پرداختند که نتایج حاصل نشان دهنده‌ی وجود رهبری معنوی، عدالت سازمانی و برخورداری زندگی کاری کارکنان دانشگاه از کیفیت بود. نکوئی مقدم و بهشتی فر از دانشگاه علوم پزشکی کرمان (۱۳۹۵)، در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بین عدالت سازمانی و عدالت توزیعی، عدالت رویه ای و عدالت مراوه ده ای با سکوت کارکنان واحد ستادی دانشگاه علوم پزشکی رابطه معکوسی وجود دارد.

راحت دهمرده و شیخه پور (۱۳۹۵) نشان دادند که ادراک عدالت سازمانی و ابعادش (عدالت توزیعی، رویه ای، مراوده ای) تأثیر منفی و معنی داری بر سکوت سازمانی داشتند. حسینیان و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بین ادراک کارکنان از عدالت سازمانی و سکوت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. نادری و اسماعیلی (۱۳۹۸) نشان دادند بین کیفیت زندگی کاری و سکوت سازمانی ارتباط مستقیم و معکوس وجود دارد و فلات زدگی شغلی نقش میانجی رادر این رابطه معناداری ایفا نمی کند؛ بین کیفیت زندگی کاری و فلات زدگی شغلی ارتباط معکوس و معناداری وجود دارد. میگل (۲۰۰۶) به این نتیجه رسید که بین عدالت و رفتار شهروندی رابطه ی مثبت و معناداری وجود دارد. زهیر<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) بیان می دارد که بر اساس یک نظر سنجی از ۷۱۴ نفر که برای شرکت های ملی و چند ملیتی در ترکیه کار می کنند ارتباط بین سکوت سازمانی و رهبری اخلاقی نتیجه ی مثبتی را نشان می دهد. دکونیک<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) نشان داد که عدالت سازمانی بالا باعث افزایش درک کارکنان از حمایت

---

<sup>۱</sup>Migel

<sup>۲</sup>Zaheir

<sup>۳</sup>Dekonik

و اعتماد سازمانی خواهد شد. اکبرگ و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که ارتباط معناداری بین عدالت و سلامت وجود دارد اما میان عدالت و فرسودگی شغلی ارتباط منفی وجود دارد. رهام<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) بیان داشتند که سبک زندگی کاری به عنوان یک عامل روانشناختی در محیط کار می تواند موجب اثر بخشی و افزایش بهره وری سازمانی کارکنان شود. زاچر و وینتر<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) در تحقیق دیگری به این نتیجه رسیدند که بین درگیری شغلی و درک کارکنان از عدالت و حمایت سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. شارما<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) در تحقیقی نشان داد بین کیفیت زندگی کاری و توانمند سازی ساختاری با اثر بخشی سازمانی رابطه وجود دارد. ارکوتلولو<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) نشان داده است که در سازمان هایی که با کارکنان ارتباط بهتری وجود دارد، رابطه ی قوی تری بین عدالت سازمانی تعاملی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد و در سازمان هایی که جهت گیری های گروهی بیشتری دارند رابطه ی بین عدالت های سازمانی توزیعی و رویه ای و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. توتوار و نامبودیری<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) در پژوهشی تحت عنوان عدالت سازمانی و رضایت شغلی و نقش میانجی کیفیت زندگی کاری به این نتیجه رسیدند که در ارتباط بین عدالت سازمانی و رضایت شغلی، کیفیت زندگی کاری نقش میانجی را به خوبی ایفا می کند. تولوباس<sup>۷</sup> (۲۰۱۲) تحقیقی نشان داد که عدالت پیش بینی کننده سکوت اعضای هیئت علمی است. همچنین اعتماد به سرپرست رابطه میان ادراک عدالت رویه ای و سکوت اعضای هیئت علمی را

---

<sup>۱</sup>Ekberg et al.

<sup>۲</sup>Reham

<sup>۳</sup>Zacher & vinter

<sup>۴</sup>Sharma

<sup>۵</sup>Erkoutolou

<sup>۶</sup>Totawar & Nambudiri

<sup>۷</sup>Tulubas



میانجی گری می‌کند. سینار<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) نتایج نشان داد که یک رابطه ی قوی و منفی بین سکوت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. ایتساید و بارکلی<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) نشان داد که پیامد های سکوت چیزی فراتر از محدودیت جریان اطلاعات در سازمان است و با عملکرد کارکنان نیز ارتباط دارد. به طور خاص سکوت مطیع تا حدی یا به طور کامل رابطه ی میان ادراک عدالت و خستگی عاطفی و عملکرد کارکنان را میانجی گری می‌کند. زانگ و پولسارام<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) نشان دادند که فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی تاثیر مثبت و معناداری بر رضایت کارکنان و تعهد سازمانی دارد. تان<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) نشان داد عدالت سازمانی به عنوان پیش بینی کننده سکوت سازمانی میباشد. کوبی ساقی و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۱۴) نشان دادند که عدالت سازمانی با کیفیت زندگی کاری رابطه ی مثبت و معناداری دارند. منجنسی<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) نشان داد که جو سکوت سازمانی، رفتار سکوت کارکنان را شکل می‌دهد. ولی رفتار سکوت کارکنان فقط با استرس رابطه مثبت و معناداری دارد.

به هر حال، عدالت به عنوان یک نیاز اساسی برای زندگی جمعی انسانها همیشه در طول تاریخ مطرح بوده است. امروزه با توجه به نقش فراگیر و همه جانبه سازمانها در زندگی اجتماعی انسانها نقش عدالت در سازمانها پیش از پیش آشکار تر شده است. سازمانهای امروزی در واقع مینیاتوری از جامعه بوده و تحقق عدالت در آنها به منزله ی تحقق عدالت در سطح جامعه است. سازمانها از جمله سازمان آموزش و پرورش باید کارکنان خود را تشویق کند تا در ادراک عدالت سازمانی برای افزایش میزان دستیابی به مقاصد عملی مشارکت نمایند عدالت در اختیار مدیریت است و مدیریت باید تصمیماتی را اتخاذ نماید تا ادراک عدالت بالا رفته و

---

<sup>۱</sup>Cinar

<sup>۲</sup>Itsayd & Barkli

<sup>۳</sup>Zang & Poulsaram

<sup>۴</sup>Tan

<sup>۵</sup>Kobi shaghi et al.

<sup>۶</sup>Mengenci

در نتیجه سکوت سازمانی کاهش یافته و کیفیت زندگی کاری کارکنان بهبود یابد. فرآیندهای عدالت نقش مهمی را در سازمان ها ایفا می کنند و چگونگی برخورد با افراد در سازمان ها میزان سکوت و کیفیت زندگی کاریشان را تحت تاثیر قرار می دهند. همچنین با توجه به مواردی که اهمیت ادراک عدالت سازمانی را نشان می دهد باید مدیران نسبت به متغیر های ادراک عدالت سازمانی آگاهی بیشتری داشته باشند. امروزه با توجه به نقش فراگیر سازمانها در زندگی اجتماعی انسانها نقش عدالت در سازمانها بیش از پیش آشکار شده است. بنابراین اجرای عدالت در در جامعه منوط به اجرای عدالت در سازمان هاست. بدین صورت است که ادراک عدالت سازمانی می تواند سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد.

به نظر می رسد اگر چنانچه کارکنان سازمان آموزش و پرورش ادراک بالایی از عدالت سازمانی داشته باشند از سکوت سازمانی فاصله گرفته و نظرات خود را به راحتی بیان می کنند و در نتیجه آنان می توانند به ارضای بیشتر نیازهای شخصی خود پرداخته و ایجاد امنیت نمایند به نحوی که آنان بتوانند با خیالی آسوده در کنار دیگران به زندگی خود ادامه دهند و احساس مفید بودن بکنند و در نهایت برای افزایش مهارت و دانش خود فرصت داشته باشند که این نشان دهنده کیفیت زندگی کاری کارکنان می باشد (رودکی، ۱۳۸۲). با عنایت به پشتوانه نظری میتوان گفت، تا کنون بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی با سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش شهرستان همدان مورد توجه قرار نگرفته است که این یک خلاء پژوهشی است. با این اوصاف این خلاء مطالعاتی دغدغه و هدف اصلی پژوهشگر بود. بنابراین مسئله پژوهش حاضر این خواهد بود که آیا بین ادراک عدالت سازمانی با سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه وجود دارد؟ بر اساس سوال پژوهشی فرضیه های زیر صورت بندی میشوند.

۱- بین ادراک عدالت سازمانی و سکوت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرستان همدان رابطه وجود دارد.

۲- بین ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان رابطه وجود دارد.

۳- بین سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان رابطه وجود دارد.

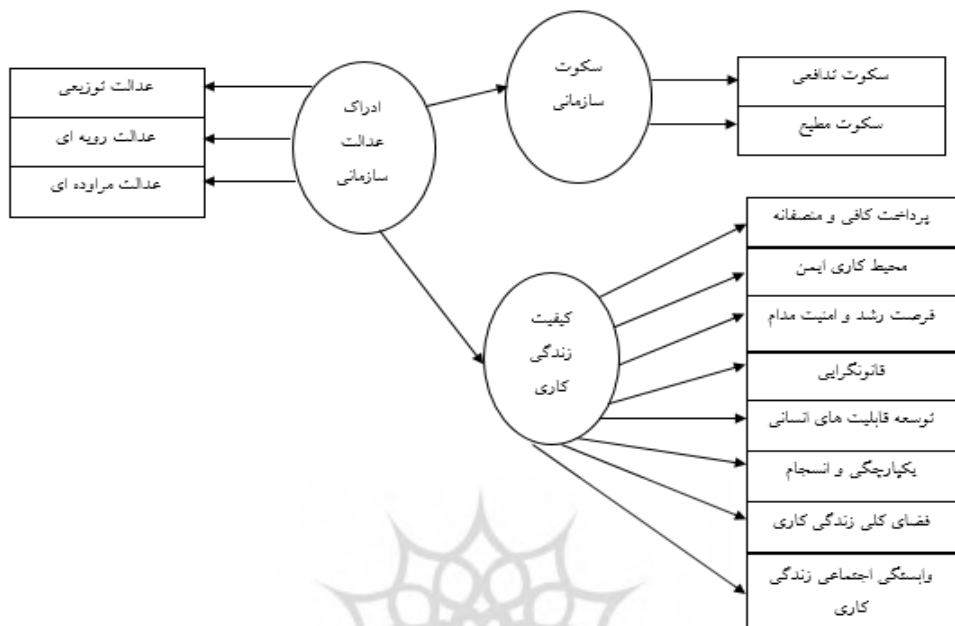
۴- از طریق مولفه های عدالت سازمانی می توان سکوت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان را پیش بینی کرد.

۵- از طریق مولفه های عدالت سازمانی می توان کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان را پیش بینی کرد.

### **بخش اول: مدل مفهومی پژوهش**

مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش های انجام گرفته نشان می دهد که می توان رابطه بین ادراک عدالت سازمانی با سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان را محتمل دانست. بنابراین با توجه به مبانی نظری و نتایج قبلی، مدل مفهومی رابطه بین متغیرهای ادراک عدالت سازمانی، سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری را برای تسهیل انجام و فهم پژوهش در شکل ۱ ارائه شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

منبع: ادراک عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)، سکوت سازمانی دینه (۲۰۰۳) و کیفیت زندگی کاری ریچارد والتون (۱۹۷۵)

### بخش دوم: بررسی روش پژوهش

پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری داده ها توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه ی آماری پژوهش شامل کلیه ی کارکنان نواحی ۱ و ۲ اداره آموزش و پرورش شهرستان همدان به تعداد ۲۰۷ نفر بود. بر اساس جدول کرجسی و مورگان و با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبی ۱۳۲ آزمودنی به عنوان نمونه آماری انتخاب شد. از بین ۱۵۰ پرسشنامه توزیع شده، ۱۳۶ مورد آن برگشت داده شد و از این تعداد پرسشنامه با توجه به دقت در پاسخگویی به سوالات، ۱۳۰ پرسشنامه مورد تحلیل و بررسی قرار گرفت. برای نیل به این هدف پژوهشی، برای قسمت مبانی نظری از روش مطالعه ی کتابخانه ای و برای گردآوری

داده ها با به کار گیری سه پرسشنامه ادراک عدالت سازمانی نیهوف و مورمن (۱۹۹۳)، سکوت سازمانی دینه (۲۰۰۳)، کیفیت زندگی کاری ریچارد والتون (۱۹۷۵)، اطلاعات جمع آوری شد. پس از گردآوری اطلاعات به منظور تجزیه و تحلیل داده های پژوهش از بررسی سوالات پژوهش در دو سطح آمار توصیفی از شاخص هایی همچون جدول و نمودار توزیع فراوانی، درصد میانگین و انحراف معیار و در سطح استنباطی از آزمون های: کالموگروف، اسمیرونوف، همبستگی پیرسون و رگرسیون چند گانه گام به گام و برای محاسبات و تحلیل آماری از رایانه و نرم افزار SPSS استفاده شد.

### بخش سوم: یافته های پژوهش

نتایج یافته های جمعیت شناختی نشان داد ۴۶ نفر (۳۵/۴) درصد زن و ۸۴ نفر (۶۴/۶) درصد مرد هستند. از نظر وضعیت تأهل، ۳۰ نفر (۲۳/۱) درصد از نمونه مورد مطالعه مجرد و اکثر آن ها یعنی ۱۰۰ نفر (۷۶/۹) درصد متأهل هستند. نتایج وضعیت سنی نشان داد میانگین میزان سن پاسخگویان برابر ۳۹,۹۵ بوده و انحراف معیار آن برابر ۵,۷۴ است. نتایج وضعیت میزان تحصیلات نشان داد ۱۱ نفر (۸,۵ درصد) از پاسخگویان دیپلم و زیر دیپلم است، همچنین تحصیلات ۱۳ نفر (۱۰,۰ درصد) کاردانی بوده، تحصیلات ۷۳ نفر (۵۶,۲ درصد) کارشناسی، تحصیلات ۲۷ نفر (۲۰,۸ درصد) کارشناسی ارشد و در نهایت نیز تحصیلات ۶ نفر (۴,۶ درصد) دکتری است. بیشترین فراوانی پاسخگویان در سطح کارشناسی (۵۶/۲ درصد) و کمترین آنها در سطح دکتری با ۴/۶ درصد بوده است.

نتایج وضعیت سابقه کاری پاسخ گویان میانگین سابقه کاری پاسخگویان برابر ۱۴ بوده و انحراف معیار آن برابر ۶,۲۷ است. بیشتر پاسخگویان سابقه ی کاری ۱۴ سال را داشته اند. نتایج وضعیت استخدامی بیانگر آن است نیروهای استخدامی ۸۶ نفر (۶۶,۲ درصد) از پاسخگویان کارمند رسمی هستند، همچنین ۳۲ نفر (۲۴,۶ درصد) کارمند پیمانی بوده و در نهایت نیز ۱۲ نفر (۹,۲ درصد) کارمند قراردادی هستند. که بیشترین درصد مربوط به استخدام رسمی است.

۱. بین ادراک عدالت سازمانی با سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش ناحیه ی ۱ و ۲ شهر همدان رابطه وجود دارد.

جدول (۱): ضریب همبستگی پیرسون بین ادراک عدالت سازمانی و سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	سطح معناداری	نتیجه آزمون
ادراک عدالت سازمانی	سکوت سازمانی	-۰,۱۹۵	۰,۰۲۷	رد فرض صفر
ادراک عدالت سازمانی	کیفیت زندگی کاری	۰,۴۶۱	۰,۰۰۰	رد فرض صفر

با توجه به جدول ۱ با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون بین ادراک عدالت سازمانی و سکوت سازمانی در می یابیم که با بهبود ادراک عدالت سازمانی، سکوت سازمانی نیز به میزان ۰,۱۹۵ کاهش می یابد. به دلیل کوچکتر بودن سطح معناداری (۰,۰۲۷) از مقدار مفروض  $A=0,05$  نتیجه می گیریم فرض صفر مبنی بر عدم ارتباط معنادار بین این دو متغیر رد می شود. (همچنین با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون بین ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری در می یابیم که با بهبود ادراک عدالت سازمانی، کیفیت زندگی کاری نیز به میزان ۰,۴۶۱ افزایش می یابد. به دلیل کوچکتر بودن سطح معناداری (۰,۰۰۰) از مقدار مفروض  $A=0,05$  نتیجه می گیریم فرض صفر مبنی بر عدم ارتباط معنادار بین این دو متغیر رد می شود.

۲. بین ادراک عدالت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول (۲): ضریب همبستگی پیرسون بین سبک ادراک از عدالت سازمانی و سکوت سازمانی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	سطح معناداری	نتیجه آزمون

ادراک عدالت سازمانی	سکوت سازمانی	-۰,۱۹۵	۰,۰۲۷	رد فرض صفر
---------------------	--------------	--------	-------	------------

با توجه به جدول ۲ با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون بین ادراک عدالت سازمانی و سکوت سازمانی در می یابیم که با بهبود ادراک عدالت سازمانی، سکوت سازمانی نیز به میزان ۰,۱۹۵ کاهش می یابد. به دلیل کوچکتر بودن سطح معناداری (۰,۰۲۷) از مقدار مفروض  $A=0,05$  نتیجه می گیریم فرض صفر مبنی بر عدم ارتباط معنادار بین این دو متغیر رد می شود. بنابراین بین ادراک عدالت سازمانی و سکوت سازمانی کارکنان رابطه معنی دار و معکوس وجود دارد.

۳. بین ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول (۳): ضریب همبستگی پیرسون بین ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	سطح معناداری	نتیجه آزمون
ادراک عدالت سازمانی	کیفیت زندگی کاری	۰,۴۶۱	۰,۰۰۰	رد فرض صفر

با توجه به جدول ۳ با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون بین سبک ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری در می یابیم که با بهبود ادراک عدالت سازمانی، کیفیت زندگی کاری نیز به میزان ۰,۴۶۱ افزایش می یابد. به دلیل کوچکتر بودن سطح معناداری (۰,۰۰۰) از مقدار مفروض  $A=0,05$  نتیجه می گیریم فرض صفر مبنی بر عدم ارتباط معنادار بین این دو متغیر رد می شود. بنابراین بین ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

۴. بین سکوت سازمانی با کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول (۴): ضریب همبستگی پیرسون بین سبک سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی	سطح معناداری	نتیجه آزمون
سکوت سازمانی	کیفیت زندگی کاری	-۰,۲۷۴	۰,۰۰۲	رد فرض صفر

با توجه به جدول ۴ با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون بین سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری در می یابیم که با افزایش سکوت سازمانی، کیفیت زندگی کاری نیز به میزان ۰,۲۷۴ کاهش می یابد. به دلیل کوچکتر بودن سطح معناداری (۰,۰۰۲) از مقدار مفروض  $A=0,05$  نتیجه می گیریم فرض صفر مبنی بر عدم ارتباط معنادار بین این دو متغیر رد می شود. بنابراین بین سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه معنی دار و معکوس وجود دارد.

۵. از طریق مولفه های ادراک عدالت سازمانی می توان سکوت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان را پیش بینی کرد.

جدول (۵): جدول خلاصه مدل فرضیه چهارم

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین اصلاح شده	دوربین - واتسون
۰,۲۴۹	۰,۰۶۲	۰,۰۳۹	۱,۶۴۱



مقدار ضریب تعیین مدل برابر ۰,۰۶۲ است، یعنی ۶ درصد تغییرات متغیر «سکوت سازمانی» توسط مدل موردنظر ناشی می شود که مقدار کمی است و نشان می دهد که عوامل دیگری نیز در تغییرات سکوت سازمانی کارکنان تأثیر گذارند، همچنین ضریب همبستگی مدل برابر ۰,۲۴۹ است. مقدار دورین-واتسون برابر ۱,۶۴۱ به دست آمد که نشان دهنده قابلیت انجام رگرسیون برای داده های متغیرها می باشد.

جدول (۶): تحلیل واریانس مدل رگرسیونی فرضیه چهارم

منبع	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معناداری
رگرسیون	۴,۹۳۳	۳	۱,۶۴۴	۲,۷۶۵	۰,۰۴۵
مانده	۷۴,۹۲۰	۱۲۶	۰,۵۹۵		
کل	۷۹,۸۵۳	۱۲۹			

همچنین نتایج بدست آمده از تحلیل رگرسیون حاکی از آن است که آماره F آزمون مشاهده شده در سطح ۰,۰۱ معنی دار است ( $P < ۰,۰۰۱$ ) بنابراین می توان گفت که معادله رگرسیون قابل تعمیم به کل جامعه آماری است.

جدول (۷): ضرایب مدل رگرسیونی فرضیه چهارم

متغیرها	ضرایب استاندارد نشده		ضریب استاندارد شده	آماره T	سطح معناداری
	ضریب	انحراف استاندارد			

مقدار ثابت	۳,۶۳۵	۰,۴۰۶	-	۸,۹۵۷	۰,۰۰۰
عدالت توزیعی	-۰,۲۲۳	۰,۱۱۳	-۰,۱۷۶	-۱,۹۷۵	۰,۰۴۹
عدالت رویه ای	۰,۰۶۷	۰,۱۲۴	۰,۰۶۱	۰,۵۳۷	۰,۵۹۲
عدالت مراوده ای	-۰,۱۷۴	۰,۰۹۸	-۰,۱۹۷	-۱,۷۷۳	۰,۰۷۹

همچنین در جدول ۷ نیز ضریب متغیرها محاسبه شده است و مشاهده می شود که ضریب بتا در مولفه عدالت توزیعی در سطح ( $P < ۰,۰۵$ ) معنی دار است. بنابراین مولفه ذکر شده بیشترین تأثیر را در پیش بینی سکوت سازمانی دارد.

۶. از طریق مولفه های ادراک عدالت سازمانی می توان کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرهمدان را پیش بینی کرد.

جدول (۸): جدول خلاصه مدل فرضیه پنجم

ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین اصلاح شده	دوربین-واتسون
۰,۴۷۶	۰,۲۲۶	۰,۲۰۸	۱,۷۵۶

مقدار ضریب تعیین مدل برابر ۰,۲۲۶ است، یعنی ۲۳ درصد تغییرات متغیر «کیفیت زندگی کاری» توسط مدل موردنظر ناشی می شود که مقدار مناسبی است و نشان می دهد که عوامل دیگری در تغییرات کیفیت زندگی کاری کارکنان تأثیر گذارند، همچنین ضریب همبستگی مدل برابر ۰,۴۷۶ است. مقدار دوربین-واتسون برابر ۱,۷۵۶ به دست آمد که نشان دهنده قابلیت انجام رگرسیون برای داده های متغیرها می باشد.

جدول (۹): تحلیل واریانس مدل رگرسیونی فرضیه پنجم

منبع	مجموع مربعات	درجات آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معناداری
رگرسیون	۱۸,۷۹۳	۳	۶,۲۶۴	۱۲,۲۸۲	۰,۰۰۰
مانده	۶۴,۲۶۴	۱۲۶	۰,۵۱۰		
کل	۸۳,۰۵۷	۱۲۹			

همچنین نتایج بدست آمده از تحلیل رگرسیون حاکی از آن است که آماره F آزمون مشاهده شده در سطح ۰,۰۱ معنی دار است ( $P < 0,01$ ) بنابراین می توان گفت که معادله رگرسیون قابل تعمیم به کل جامعه آماری است.

جدول (۱۰): ضرایب مدل رگرسیونی فرضیه پنجم

متغیرها	ضرایب استاندارد نشده		ضریب استاندارد شده	آماره T	سطح معناداری
	ضریب	انحراف استاندارد			
مقدار ثابت	۰,۸۷۵	۰,۳۷۶	-	۲,۳۲۹	۰,۰۲۱
عدالت توزیعی	۰,۰۲۵	۰,۱۰۵	۰,۰۲۰	۰,۲۴۳	۰,۸۰۹
عدالت روی ای	۰,۲۶۴	۰,۱۱۵	۰,۲۳۷	۲,۲۹۰	۰,۰۲۴

۰,۰۰۶	۲,۸۰۷	۰,۲۸۴	۰,۰۹۱	۰,۲۵۶	عدالت مراوده ای
-------	-------	-------	-------	-------	-----------------

همچنین در جدول ۱۰ نیز ضریب متغیرها محاسبه شده است و مشاهده می شود که ضریب بتا در مولفه های عدالت رویه ای و عدالت مراوده ای در سطح ( $P < ۰,۰۵$ ) معنی دار است. بنابراین مولفه های ذکر شده بیشترین تاثیر را در پیش بینی سکوت سازمانی دارد.

### نتیجه گیری

بر اساس هدف نامبرده و فرضیه های پژوهش تحلیل انجام شد و نتایج حاصل در ادامه بیان گردید. نتایج بیانگر این مطلب است که ادراک عدالت سازمانی با سکوت سازمانی کارکنان رابطه دارد. در استناد به این نتیجه مطالعه حسینیان وهمکاران (۱۳۹۶) بود که نشان داد بین ادراک عدالت سازمانی و سکوت کارکنان رابطه معنادار وجود دارد و سکوت کارکنان تحت تاثیر ادراک عدالت سازمانی آنها قرار دارد. همچنین نتایج مطالعه نکوئی مقدم و بهشتی فر (۱۳۹۵) نشان داد بین ادراک عدالت سازمانی و سکوت سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین این تفسیر دلالت بر آن دارد که سکوت سازمانی کارکنان تحت تاثیر ادراک عدالت سازمانی آنها قرار دارد. نتایج حاکی از آن بود که ادراک عدالت سازمانی با کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه دارد. در استناد به این امر نتایج عارفی (۱۳۹۴) میباید که نشان داد بین ادراک عدالت سازمانی و مؤلفه های آن با کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، و کیفیت زندگی کاری کارکنان تحت تاثیر ادراک آنان از عدالت سازمانی قرار دارد. همچنین یزدانی (۱۳۹۳) نشان داد بین ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری معلمان ابتدایی و ابعاد هشتگانه آن رابطه معنادار و مستقیمی وجود دارد. که حاکی بر آن است که کیفیت زندگی کاری کارکنان تحت تاثیر ادراک آنان از عدالت سازمانی قرار دارد.

نتایج بیانگر نشان داد بین سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. در استناد به این نتیجه مطالعات نصر اصفهانی و دهکردی (۱۳۹۱) می‌باشد که نشان دادند که رابطه مثبت و معناداری بین کیفیت زندگی کاری و سکوت سازمانی کارکنان وجود دارد که این امر نشان از آن دارد که سکوت سازمانی و کیفیت زندگی کاری تحت تاثیر یگدیگر قرار دارند و از طریق مولفه های ادراک عدالت سازمانی می توان سکوت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرهمدان را پیش بینی کرد. نتایج پیش بینی نیز بیانگر این مطلب است که از طریق مولفه های ادراک عدالت سازمانی می توان سکوت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرهمدان را پیش بینی کرد. پژوهشی که توسط راحت دهمرده و شیخه پور در سال ۱۳۹۵ انجام شد به بررسی ادراک از عدالت سازمانی و نقش آن در سکوت سازمانی پرداختند با نتایج این فرضیه همسو می باشد. این رهیافت بیانگر آن است که از طریق مولفه های ادراک عدالت سازمانی می توان کیفیت زندگی کاری کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر همدان را پیش بینی کرد. پژوهشی که توسط فرح بخش و رسولی در سال ۱۳۹۵ انجام شد به بررسی رابطه ی ادراک عدالت سازمانی با کیفیت زندگی کاری پرداختند با نتایج این فرضیه همسو می باشد. به طور کلی باید گفت، مدیران سازمانی باید این متغیرهای مهم را در نظر داشته باشند و به عواملی که منجر به افزایش و تقویت و یا کاهش آنها می شود توجه کنند. بنابراین نتیجه گرفته می شود که اگر ادراک عدالت سازمانی مورد توجه قرار گیرد سکوت سازمانی کاهش یافته و کیفیت زندگی کاری کارکنان بهبود می یابد و زمینه ی مساعدی برای تحقق اهداف سازمانی مهیا خواهد شد.

- توسعه عدالت بخصوص عدالت رویه ای می تواند در برون رفت از وضعیت سکوت و بی تفاوتی موثر واقع گردد.

- به مدیران توصیه می شود برای کاهش سکوت سازمانی با بکارگیری رفتار های عادلانه، ارتباط مستمر میان همکاران و بین کارکنان و سرپرستان را تسهیل کنند، همچنین مسئولان با

مشارکت دادن کارکنان در تدوین چشم انداز و اهداف سازمان، آنان را در راستای کاهش سکوت سازمانی و بهبود کیفیت زندگی کاریشان یاری دهند.

## منابع و مآخذ

- ❖ ادريس، م.رئيسى اردلى، غ.(۱۳۸۳)، متغیرهای موثر بر کارایی کارکنان غیر هیئت علمی دانشگاه صنعتی اصفهان و مقایسه ی اثر پرداخت ها و عدالت در پرداختها بر کارایی کارکنان، انتشارات مجله پژوهشی دانشگاه اصفهان (علوم انسانی) ویژه نامه جغرافیا، جلد ۱۶، شماره ۲، اصفهان.
- ❖ امیر خانی، ط. آغاز، ع. (۱۳۹۰). بررسی تاثیر ادراک کارکنان از عدالت سازمانی بر هویت سازمانی آنان را در دانشگاه علامه طباطبایی شهر تهران، پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۵، شماره ۱.
- ❖ ایمانی، ج. (۱۳۹۳). بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری با سکوت سازمانی از دیدگاه کارکنان شاغل در اداره کل آموزش و پرورش استان هرمزگان. گرگان : سومین همایش ملی سالیانه علوم مدیریت نوین.
- ❖ بیدختی، ع.ا، مردانی، ا. (۱۳۹۳). ارتباط بین عدالت سازمانی درک شده با کیفیت زندگی کاری در کارکنان یک بیمارستان منتخب در شهر اهواز. سال ۷، شماره ۲، ۶۸-۵۷.
- ❖ پور عزت، ع.ا. (۱۳۸۲). طراحی سیستم خط مشی گذاری دولتی برای تحقق عدالت اجتماعی بر مبنای مدل حکومت حق مداری علوی در نهج البلاغه، رساله ی دکتری رشته ی مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس. شریفی، ا.، اسلامی، ف. (۱۳۹۲). تحلیل روابط بین ویژگی های شخصیتی کارکنان با فرهنگ و سکوت سازمانی. مدیریت و رهبری آموزشی، دوره ۷، شماره ۲، ۷۱-۸۵.

- ❖ خرسندی یامچی، ا. عارفی، م. قهرمانی، م. (۱۳۹۳). بررسی رابطه ادراک عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری در دانشگاه شهید بهشتی و نقش میانجی فرهنگ سازمانی. دوره ۶، شماره ۲۳، صص ۴۱-۶۷.
- ❖ رابینز، ا. پ. (۱۳۷۸). تئوری سازمان (سید مهدی الوانی و حسن دانائی فرد، مترجمان)، تهران: صفار.
- ❖ شجاعی، س. (۱۳۹۱). بررسی سکوت سازمانی و راه های برون رفت از آن، نشریه ی تدبیر. شماره ۲۴۴، صص ۵۱-۵۸.
- ❖ عارفی، م. (۱۳۹۴). بررسی رابطه عدالت سازمانی و کیفیت زندگی کاری کارکنان در دانشگاه شهید بهشتی. دوره ۷، شماره ۲۳، صص ۴۱-۶۷.
- ❖ عنایتی، ت، بزرگ نیا، ف. (۱۳۹۳). بررسی رابطه ی سکوت سازمانی با عملکرد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مازندران. سال ۹، شماره ۴، صص ۷۳-۸۲.
- ❖ فانی، ع. دانایی فر، ح. خانی، ع. (۱۳۸۸). تاثیر عدالت سازمانی بر رفتار شهروندی سازمانی، پژوهشنامه ی مدیریت تحول، سال پنجم، شماره ۱۰.
- ❖ فرح بخش، س. رسولی، س. (۱۳۹۵). بررسی نقش میانجی گری ادراک عدالت سازمانی در رابطه میان رهبری معنوی با کیفیت زندگی کاری کارکنان دانشگاه پیام نور خرم آباد. نخستین کنفرانس بین المللی و دومین کنفرانس هزاره سوم و علوم انسانی.

- ❖ TANGIRALA S & RAMANUJAM R.(2008). EMPLOYEE SILENCE ON CRITICAL WORK ISSUES: THE CROSS LEVEL EFFECTS OF PROCEDURAL JUSTICE CLIMATE. PERSONNEL PSYCHOLOGY. **61(1): 37-68.**
- ❖ ZEHIR, C. ERDOGAN, E. (2011).THE ASSOCIATION BETWEEN ORGANIZATIONAL SILENCE AND ETHICAL LEADERSHIP

THROUGH EMPLOYEE PERFORMANCE, INTERNATIONAL STRATEGIC MANAGEMENT CONFERENCE, PROCEDIA SOCIAL AND BEHAVIORAL SCIENCES 24, 1389-1404

- ❖ DECONINCK, JAMES (2010) "THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, AND PERCEIVED SUPERVISOR SUPPORT ON MARKETING EMPLOYEES' LEVEL OF TRUST", JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH, 63: 1349-1355
- ❖ YUSEFINASAB H.(2012).STUDY OF RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL JUSTICE AND SELF ESTEM WITH EMPLOYEES'AGGRESSION IN EXECUTIVE ORGANIZATIONS OF ZARAND CITY [THESIS IN PERSIAN]. RAFSANJAN: ISLAMIC AZAUNIVERSITY OF RAFSANJAN,;
- ❖ PINDER CC & HARLOS KP. (2001).EMPLOYEE SILENCE: QUIESCENCE AND ACQUIESCENCE AS RESPONSES TO PERCEIVED INJUSTICE. RESEARCH IN PERSONNEL AND HUMAN RESOURCES MANAGEMENT.20(1): 331-69.
- ❖ TANGIRALA S & RAMANUJAM R.(2008). EMPLOYEE SILENCE ON CRITICAL WORK ISSUES: THE CROSS LEVEL EFFECTS OF PROCEDURAL JUSTICE CLIMATE. PERSONNEL PSYCHOLOGY. **61(1): 37-68.**